蔬菜農業產銷班組織之功能與問題

戴登燦　卓思齊　高德錚
台中區農業改良場

摘　要

從民國八十二年全省各地積極展開七大產業農業之各種農民基層組織之整合作業後，至民國八十四年全省已完成1,594班蔬菜產銷班之整合登記。經整合後之蔬菜產銷班之經營規模大致在10-20公頃之間，班人數在10-20人左右，其所屬農民團中以農會系統佔最多數，目前已登記的班之生產品中以一般蔬菜最多，竹筍次之，其他尚有屬於果菜類的草莓、洋香瓜及小西瓜及特產類的仙草等。在產銷班之功能方面，因為班組織的建立使農民有更多的機會獲得勞力的支援及觀摩、講習訓練，從而提昇其生產技術及品質。農民團體及政府方面亦經由班組織的活動得以宣導政令及掌握農產品之產銷資訊。雖然產銷班之功能相當多，但在整合工作、班務運作上、銷售管道及產銷班法人化方面仍有部分問題尚待相關單位通力解決，以使產銷班的輔導更落實。

一、前　言

行政院農委會自民國八十一年十月函頒「農業產銷經營組織整合實施要點」以來，各地隨即進行蔬菜產銷班之整合登記工作，整合之功能原在於避免或化解組織之間的對應性及衝突性並使不同目標與性質之組織相互合作(6)，但截至目前為止該工作已進行了二年半，在這不算短的時間裏，有些農民團體的班已輔導上了軌道；有些農民團體尚停留在整合階段而尚未輔導組織運作。究其原因，一方面是農民團體推廣人員輪調頻度過繁，另一方面則是政府產銷班輔導的軟硬體配合工作尚未臻完善，此皆待再進一步配合推展及改進。本文即將現階段蔬菜產銷班之整合現況及班隊運作並以台中地區甘藍產銷班為例闡述產銷班功能及遭遇困難之癥結。

二、全省蔬菜產銷班組織整合現況

依農林廳八十三年蔬菜種植面績統計結果顯示全省蔬菜種植面積為169,032公頃，而產

銷班之登記種植面積爲27,966公頃約佔全省種植面積的16.5％，其中以宜蘭縣所佔比率最高約爲45.1％，花蓮次之約爲37.4％，但在全省蔬菜主要生產地彰化縣與雲林縣方面，其產銷班之種植面積卻低於10％（表一）。究其原因有三，其一爲申請產銷班登記之文書作業程序，致使生產面積達 1,000公頃以上的產銷班發生遺漏例北斗鎮、溪州鄉及二水鄉等地；其二爲生產面積達 1,000公頃以上的鄉鎮則因未能儘早申報整合班名冊如埔鹽鄉、二林鎮及芳苑鄉；其三爲設置蔬菜專業區的之鄉鎮，因經營蔬菜種類爲短期作物，且在同一土地上輪作，致使種植面積多出登記面積數倍。

表一　全省蔬菜農業產銷班經營規模分析(1994)

縣市	各地區蔬菜種植面積	各地區蔬菜農業產銷班經營面積	百分比
新竹市	189	64. 22	34. 0
嘉義市	256	-	-
基隆市	326	-	-
澎湖縣	469	60. 58	12. 9
台中市	903	125. 03	13. 8
台東縣	2369	137. 37	5. 8
台南市	2803	816. 66	29. 1
新竹縣	3176	750. 93	23. 6
宜蘭縣	3371	1519. 02	45. 1
桃園縣	3487	992. 28	28. 5
花蓮縣	4467	1671. 16	37. 4
苗栗縣	4513	620. 74	13. 8
台中縣	5156	1629. 82	31. 6
台北縣	7769	1272. 25	16. 4
南投縣	10231	2983. 85	29. 2
高雄縣	11086	1531. 62	13. 8
屏東縣	14644	1543. 13	10. 5
嘉義縣	17108	3501. 33	20. 5
台南縣	19334	3972. 23	20. 5
彰化縣	19693	1766. 84	9. 0
雲林縣	37682	3007. 65	8. 0
合計	169032	27966. 00	16. 5

資料來源：八十三年園藝作物產地分布資料、台灣省農業產銷班資料

根據農林廳輔導科產銷班資料庫統計至八十四年四月止，全省各地共整合1,594班蔬菜產銷班，在這些班當中，以班員數在10-20人的班最多約佔51.7％，其次為低於10人之班及20-30人的班約為18％左右，至於超過50人以上的班則居少數僅3.2％（表二）。

表二　全省蔬菜農業產銷班組班人數分布(1994)

單位：人,百分比

類別	班數	百分比
10人以下	285	17.9
10-20人	824	51.7
20-30人	283	17.8
30-40人	113	7.1
40-50人	38	2.4
50人以上	51	3.2
合計	1594	100.0

就產銷班經營面積分布而言，以經營10-20公頃的班較多約佔49.6％；此與林之分析結果相同[1,2]，20-30公頃者次之約佔19.8％，餘依次為10公頃以下（佔14.5％）、30-40公頃（佔8.7％）、50公頃以上（佔4.5％）及40-50公頃（佔2.9％）（表三）。

表三　產銷班面積分布

單位：公頃,百分比

類別	面積	百分比
10公頃以下	231	14.5
10-20公頃	790	49.6
20-30公頃	316	19.8
30-40公頃	139	8.7
40-50公頃	47	2.9
50公頃以上	71	4.5
合計	1594	100.0

產銷班之輔導團體扣除一班建檔錯誤外，大致上可分為四個系統，其中屬農會系統輔導的班最多，全省約有1,355班（佔85％），其次為合作社場輔導的班約有197班（佔12.4％），

其他像青果社及公所的班較少僅佔0.8％及 1.8％（表四）。

表四　蔬菜農業產銷班所屬農民團體之分布

單位：班,百分比

類別	班數	百分比
公所	13	0. 8
青果社	28	1. 8
合作社場	197	12. 4
農會	1355	85. 0
合計	1593	100. 0

在產銷班主要產品登記欄中，因整合登記之初並未要求其塡註主要班產品或因該班無法區分其主要產品，以致目前的班大多登記在蔬菜類（含設施蔬菜、夏季蔬菜）之下，此類約佔全部班數的46％，在其餘可區分主要班產品的班中，以經營竹筍的班最多，約佔全部的7.5％；洋香瓜（5.9％）、葉菜類（4.5％）、青蔥（4.2％）、西瓜（3.5％）、番茄（3.3％）、蘆筍（2.3％）、甜玉米（1.9％）、茭白筍（1.5％）依序次之（表五）。由以上10大主要班產品之統計中，大致上以花果菜類及根莖菜類之產銷班較易命班名，而其他蔬菜類的班因班內產品種類繁多，不易定出較爲共通的主產品，且在輪作制度下，以一種產品定班名亦難代表該班之特色。

表五　蔬菜農業產銷班主要產品分布

單位：班,百分比

類別	班數	百分比
蔬菜類	734	46. 0
竹筍	120	7. 5
洋香瓜	94	5. 9
葉菜類	72	4. 5
青蔥	67	4. 2
西瓜	56	3. 5
番茄	52	3. 3
蘆筍	37	2. 3
甜玉米	30	1. 9
茭白筍	24	1. 5
其他	308	19. 3
合計	1594	100. 0

三、台中地區蔬菜產銷班運作現況

(一)班組織概況

因受限於產銷班整合要點之規定，台中地區大部分之蔬菜班經營面積皆高於10公頃，唯因中部地區仍有不少產銷班難達此標準，有鑒於此本場邀請相關單位研議後，建請農林廳依地區別酌予放寬，因此有部分低於10公頃之蔬菜產銷班出現，但僅佔少數比率(7)。就產銷班的經營面積而言，平均約24.2公頃，每人大約經營 0.98公頃，有呈小農經營之現象。就班員數來看，以每班11-20位佔最多；其次為每班10人以下；至於50人以上的產銷班，僅出現於彰化縣原蔬菜專業區所成立之生產隊及台中市青果社所組織之竹筍班，由於這類班班員數多平常溝通聯絡需要特別費心，希望能調整其班規模以利運作。

新知的吸收是促進成長的一大動力，因而訂閱農業雜誌與否，對於一個班之知識追求可列為一項評估指標。在書刊雜誌訂閱的調查中，發現有61.7％的班無訂閱習慣；而有12.1％的班訂閱「農友」；10.9％訂閱「豐年」；至於其他雜誌之訂閱情形並不普遍（表六）。另在共同設備有無方面，約54.1％的蔬菜產銷班因班員獨自產銷所以尚未購置共同設備（表七），此比例高於台東地區之40.5％(3)，而擁有共同設備的班，大多購買屬於集會用之桌椅；其次為集貨場、白板、傳真機及冷藏庫。

表六　蔬菜農業產銷班訂閱之書刊雜誌種類

單位：班,百分比

類別	班數	百分比
農友	30	12.1
豐年	27	10.9
農情報導	7	2.8
農政與農情	6	2.4
合作發展	5	2.0
農藥世界	3	1.2
其他	5	2.0
無	153	61.7
未答	10	4.0
合計	248	100.0

表七 蔬菜農業產銷班設備種類

單位：班,百分比

類別	台中市	台中縣	南投縣	彰化縣	合計
無	1 (0.3)	35 (11.6)	77 (25.4)	51 (16.8)	164 (54.1)
桌椅	0 (0.0)	11 (3.6)	18 (5.9)	13 (4.3)	42 (13.9)
集貨場	0 (0.0)	3 (1.0)	20 (6.6)	2 (0.7)	25 (8.3)
白板	0 (0.0)	8 (2.6)	6 (2.0)	2 (0.7)	16 (5.3)
傳眞機	0 (0.0)	1 (0.3)	10 (3.3)	2 (0.7)	13 (4.3)
黑板	0 (0.0)	0 (0.0)	6 (2.0)	1 (0.3)	7 (2.3)
鐵櫃	0 (0.0)	3 (1.0)	0 (0.0)	4 (1.3)	7 (2.3)
電腦	0 (0.0)	0 (0.0)	7 (2.3)	0 (0.0)	7 (2.3)
電話	0 (0.0)	0 (0.0)	6 (2.0)	0 (0.0)	6 (2.0)
冷藏庫	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (0.7)	0 (0.0)	2 (0.7)
其他	0 (0.0)	4 (1.3)	6 (2.3)	3 (1.0)	13 (4.6)
合計	1 (0.3)	65 (21.5)	159 (52.5)	78 (25.7)	303(100.0)

(二)生產與運銷

蔬菜產銷班之主要栽培作物，若依利用部位別加以分類[4]，得知以果菜類佔最多（60.2％），餘依次爲葉菜類、莖菜類、花菜類、蔥韭類及根菜類。再細分之，葉菜類之主要栽培作物爲甘藍、包心白菜及空心菜，分別種植在永靖、溪湖、埔里（甘藍）；永靖、社頭、溪湖（包心白菜）；永靖、員林（空心菜）等地區；莖菜類的栽培則以茭白筍及竹筍爲大宗，栽培在埔里（茭白筍）及草屯、太平（竹筍）等地；根菜類方面主要爲蘿蔔的種植，栽培於埔里等地區；蔥韭類則多是韭菜花及青蔥，主要產地在大甲、溪湖；至於花菜類在台中地區僅栽種花椰菜一種，以彰化之永靖、溪湖、埔鹽、大城一帶生產最多；而栽培最普遍的果菜類以菜豆（仁愛、信義、埔里、魚池及新社）、茄子（二水、永靖、國姓、魚池）、苦瓜（二水、溪湖、新社、埔里）、胡瓜（信義、埔里、國姓）、絲瓜（埔里、國姓、魚池、新社）、蕃茄（信義、二水、溪湖）較受歡迎，其他類則以香菇栽培居多。

由於蔬菜是民生必需品，產地及消費地均有需求，因此在銷售通路上並不限於某些特定地區，但對部分消費人口較少的產地而言，往往因生產量超越自給甚多而有賴於其他銷售管道的調適來加以解決。調查結果顯示有54.9％的班將主要市場放在消費地批發市場上（表八）。但在設有產地批發市場的永靖、溪湖等兩鄉鎮及其鄰近鄉鎮之產銷班多就近運至產地批發市場販售，另需進一步加工利用的農產品則多將產品（例竹筍）銷至工廠。

組織產銷班其中一個目的在於促使班員以集體之力量做共同產銷，若班內產品能以共同品牌做共同運銷，則因貨源足可增加農民之議價能力。不過實際上僅一半左右（50％）的蔬

菜產銷班做到共同運銷，其餘有部分共同運銷、部分自售、及完全自售及直銷者。而在品牌建立方面亦僅有42.3％的班有建立品牌，此品牌又多屬於農會或合作社場僅少數以自有品牌或班與農會品牌合併在市場行銷。

表八　台中地區蔬菜產銷班運銷管道

類別	台中市	台中縣	南投縣	彰化縣	合計
消費地批發市場	1 (0.4)	31 (12.2)	84 (32.9)	24 (9.4)	140 (54.9)
產地批發市場	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (0.8)	48 (18.8)	50 (19.6)
蔬菜加工廠	0 (0.0)	8 (3.1)	10 (3.9)	0 (0.0)	18 (7.1)
行口	0 (0.0)	1 (0.4)	11 (4.3)	4 (1.6)	16 (6.3)
販運商	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (0.8)	4 (1.6)	6 (2.4)
傳統市場	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (0.4)	0 (0.0)	1 (0.4)
其他	0 (0.0)	2 (0.8)	2 (0.8)	2 (0.8)	6 (2.4)
未答	0 (0.0)	8 (3.1)	9 (3.5)	2 (0.8)	19 (7.5)
合計	1 (0.4)	50 (19.6)	120 (47.1)	84 (32.9)	255(100.0)

(三)班會與班活動

班之集會場所通常考慮其容納程度及交通距離，因此有些班選擇社區活動中心、有些選擇集貨場或寺廟做爲召開班會之處所，但最多者爲班長提供自宅客廳或其他寬敞處如空地、空房間等供班員利用（表九），唯缺點爲桌椅大多不足。至於合作社及合作農場平常以社場做爲社（場）務運作單位，各班社（場）員均利用該場所召開班會。

表九　蔬菜農業產銷班集會場所位置

單位：班,百分比

類別	班	百分比
無	32	14.4
班長家	69	31.1
活動中心	50	22.5
班集貨場	20	9.0
班員家	13	5.9
合作社場	21	9.5
寺廟內	10	4.5
農會	7	3.2
合計	222	100.0

班會之召開除平常已運作上軌道之產銷班外，餘由輔導單位督促召開者居多，但一方面輔導單位受限於人力，無法應付如此高頻度之班會召開，且因部份班會以討論補助款或配合輔導單位推廣教育活動居多，因此班會次數並不太多。就整體而言，大部分以一年4次班會佔有較高比率（表十）。

表十　蔬菜農業產銷班舉開班會次數

單位：班,百分比

類別	班	百分比
0次	43	19.4
1次	23	10.4
2次	25	11.3
3次	18	8.1
4次	44	19.8
5次	18	8.1
6-11次	42	18.9
12次以上	9	4.1
合計	222	100.0

班必須有共同規則及契約方足以界清權利與義務，在部分共同經營產銷班之班合約中，對於班員出席次數訂有嚴格之規定，其規則中訂定經多次缺席者將處以高罰款或開除等懲罰，但部分新班或舊班從未嚴格要求，導致出席率偏低，所以還有18.9％的班出席率低於25％，但一般而言，75％以上的班出席率仍佔多數佔53.2％（表十一）。至於班會紀錄爲一般考評班會舉開之證據，唯因農民普遍年齡老化，教育程度偏低，對於書寫會議紀錄較爲陌生，因而有一部份未有班會紀錄，另一部份的班雖有會議紀錄，但仍有部份靠農會指導員代勞。

表十一　蔬菜農業產銷班班會出席率

單位：班,百分比

類別	班	百分比
25％以下	42	18.9
26-50％	11	5.0
51-75％	51	23.0
76-99％	102	45.9
100％	16	7.2
合計	222	100.0

以班活動來看，其運作經常受到輔導單位影響，因此農事推廣教育活動中經常辦理之「觀摩研習」，便是最常見的班活動（佔39.9％），其次爲「推廣教育」活動（佔11.3％），至於有關「促銷展售」的活動尙不普遍（佔0.8％），而未舉辦者亦達30.2％（表十二）。若以次數觀之，觀摩次數以每年一次居多（24.3％），一年二次者次之（17.1％），每年五次以上者則不多見（1.8％）。

表十二　台中地區蔬菜產銷班活動內容類別

單位：班,百分比

類別	班數	百分比
觀摩研習	99	39.9
推廣活動	28	11.3
參加講習	30	12.1
文康旅遊	9	3.6
座談會	5	2.0
展售促銷	2	0.8
無	75	30.2
合計	248	100.0

四、台中地區甘藍產銷班概況

爲探討蔬菜產銷班之運作，本文再以台中地區33個甘藍產銷班爲樣本進一步分析其運作行爲以爲參考。

(一)班務運作

表十三結果指出，經營甘藍的耕地面積規模以0.5-1公頃之比例佔45.5％爲最高略低於全省甘藍產銷班之平均值1.15公頃，其次爲1-2公頃的班約佔30.3％、再次之2公頃以上的班佔15.1％而0.5公頃以下者最少僅佔9.1％。

表十三　台中地區甘藍產銷班的耕地面積別

面積	班數	百分比
0.5公頃以下	3	9.1
0.5-1公頃	15	45.5
1-2公頃	10	30.3
2公頃以上	5	15.1
合計	33	100.0

在產銷班的運作主導方面其經營決策以「班員共同決定」的比例30.3％為最高，其次經營策略的決定依序為「班長」、「班幹部」、「班長擬方案提班會討論」等三種；而不經班討論「自己做決策」者佔24.3％（表十四）

表十四　台中地區甘藍產銷班經營決策之主導情形

項目	班數	百分比
班員共同決定	10	30.3
班長	7	21.2
班幹部	5	15.2
班長先擬方案提班會討論	3	3.0
自己做決策	8	24.3

以複選方式來調查產銷班之共同經營時發現，產銷班以部份共同作業方式來執行班經營之比例42.6％為最高，其次依序為部份農用資材共同採購、農機共同利用、統籌統支、未正式運作（表十五）。而在部份共同作業中又再區分為生產及運銷兩階段，參與生產過程勞力支援之比例為70.8％；運銷過程共同作業之比例為29.2％。運銷過程中又以共同運銷所佔比例為最高，其次是共同使用集貨場，共同包裝及共同開拓市場如表十五。

表十五　台中地區甘藍產銷班共同經營的程度

項目	班數	百分比
統籌統支	1	2.1
部份農機共同利用	10	21.3
部份農用資材共同採購	15	31.9
未正式運作	1	2.1
部份共同作業	24	42.6
生產過程勞力支援	18	39.1
運銷過程共同作業	28	60.9
共同運銷	14	50.0
共同包裝	3	10.7
共同開拓市場	2	7.1
共同使用集貨場	9	32.2

註：運銷過程共同作業可複選

目前經營甘藍產業的班員有97％都已擬定生產計畫，期能做好產期調節，以獲致豐富利潤。至於如何擬定生產計畫主要是依據個人經驗及習慣，約佔44.6％，其次爲視上期市場價格、季節或氣候之影響、近幾年市場價格、契作保價、親友或班員影響及政策導向等（表十六）。

表十六　台中地區甘藍產銷班擬定生產計畫之依據

項目	班數	百分比
個人經驗習慣	25	44.6
視上期市場價格	10	17.9
季節或氣候影響	10	17.9
視近幾年市場價格	4	7.1
契作保價	2	3.6
親友或班員影響	4	7.1
政策導向	1	1.8

甘藍受訪者中指出採取降低生產成本的策略，以農用資材共同採購之比例28.8％爲最高，其次是加速機械化作業之比例19.5％，餘依序爲農機或農用設施共同利用、共同運銷、省工栽培、擴大農場規模、拓展直銷，但仍有3.3％認爲目前無法降低生產成本（表十七）。

表十七　台中地區甘藍產銷班對降低生產成本策略

項目	班數	百分比
農用資材共同採購	17	28.8
加速機械化作業	11	19.5
農機或農用設施共同利用	7	11.8
產品共同運銷	6	10.0
省工栽培	6	10.0
擴大農場規模	5	8.3
拓展直銷	5	8.3
無法降低	2	3.3

比較產銷班與非產銷班之勞動來源時發現兩者有極顯著的差異，產銷班班員因有部分共同作業故其勞動力來源主要以自給勞力爲主之比例爲最高達72.7％，而非產銷班之受訪者勞

力來源主要是以僱工爲主，其比例佔56.5％（表十八）。

表十八　受訪者的勞動力來源卡方檢定分析

單位：人,百分比

班別	班員	自給勞力爲主	僱工爲主	自給僱工各半	卡方値	d.f.
產銷班	33 (100.0)	24 (72.7)	5 (15.2)	4 (12.1)	22.43***	2
非產銷班	23 (100.0)	2 (8.7)	13 (56.5)	8 (34.8)		
合計	56 (100.0)	26 (46.4)	18 (32.6)	12 (21.4)		

註＊：P<0.05　＊＊：<0.01　＊＊＊：P<0.001　(　)爲百分比

(二)對加入GATT之看法

有關班員獲知政府正積極籌劃加入關稅及貿易總協定(GATT)之資訊管道分析中發現，以獲自電視之比例爲最高約佔24.5％，其次依序爲農會推廣人員（19.6％)、報章雜誌(16.7％）、講習訓練（13.6％）、改良場（12.8％）、親朋好友（8.8％）、廣播（2.0％）、市場及公所（2.0％）。認爲加入GATT後對經營甘藍有正面影響者佔27.3％，答沒有正面影響者佔69.7％、不知道者佔3.0％。加入GATT後對經營產業正面影響的因素，以產品交換可促競爭、拓展銷售管道之比例25％爲最高，其次依序爲加速產業升級、淘汰生產品質不佳者、可調整產業發展方向及提昇技術品質（表十九）。

表十九　台中地區甘藍產銷班加入GATT後正面影響程度

影響程度	班數	百分比
有正面影響	9	27.3
產品交換可促競爭	3	25.0
調整產業發展方向	1	8.3
拓展銷售管道	3	25.0
加速產業升級	2	16.7
淘汰生產品質不佳者	2	16.7
提昇技術品質	1	8.3
沒有正面影響	23	69.7
不知道	1	3.0

註：答有正面影響者可複選

在預期加入GATT後可能影響產業經營的調查結果指出，有76.9％的班員認爲短期內有負面影響且持嚴重或很嚴重之看法，有15.2％持不嚴重的看法，另18.2 ％的班員無法評估其影響程度。長期來看，有66.7％之受訪者依然認爲很嚴重或嚴重，而有12.1％認爲不嚴重，另21.2％的班員無法表示看法（表廿）。再進一步探討原因時發現，擔心進口外國產品使國內產品供給量增加，導致價格下降者比例最高，其次依序爲本地產品生產成本太高無法與國外產品競爭、缺乏供應通路及市場不穩定無法配合。認爲影響不嚴重之原因是往提高品質的方向努力則影響應會不嚴重；至於政策不明無所適從或尚未加入致使目前仍不知道其影響者亦有佔30.0％。

表廿　加入GATT後對經營產業之負面影響情形

影響情形	短期		長期	
	(班數)	(百分比)	(班數)	(百分比)
很嚴重	11	33.3	9	27.3
嚴重	11	33.3	13	39.4
不知道	6	18.2	7	21.2
不嚴重	5	15.2	4	12.1

調查將來加入GATT後產銷班與非產銷班之農民，對經營甘藍產業短期影響程度之分析中顯示（表廿一），產銷班班員持很嚴重看法佔33.3％，嚴重者佔33.3 ％；而非產銷班班員持很嚴重看法者佔21.7％，嚴重者佔65.2％，由此結果可看出非產銷班受訪者對加入GATT後之影響持嚴重以上看法之比例高於產銷班班員。表十七同時指出，持不嚴重看法之產銷班班員比例亦高於非產銷班農民，此可能與其資訊來源較爲暢通、評估較爲合理有關，惟仍待進一步驗證。

表廿一　加入GATT後受訪者經營之產業短期內影響程度嚴重性卡方檢定分析

班別	班數	影響程度				卡方值	d.f.
		很嚴重	嚴重	不知道	不嚴重		
產銷班	33 (100.0)	11 (33.3)	11 (33.3)	6 (18.2)	5 (15.2)	7.83*	3
非產銷班	23 (100.0)	5 (21.7)	15 (65.2)	0 (0)	3 (13.1)		
合計	56 (100.0)	18 (28.6)	26 (46.4)	6 (10.7)	8 (14.3)		

五、組織功能分析

學者指出，共同經營班除有經濟面之效益外，在經濟、教育、社會及政治方面亦有其不同功能 (6)。

(一)對農民之功能

1.培育農民幹部

在政府成年農民訓練計畫當中將產銷班幹部列爲重要調訓對象，以84年度爲例總計在各改良場辦理54場次，主要訓練課程包括組班實務、班運作、團隊溝通、領導統御、政令措施、農業企業化經營管理、農業環境變遷及農場經營調適等課程。這些訓練目的在培育一位農民領導人才使其在組織領導與企業化經營方面能有更豐富的知識。

2.勞力支援

組織產銷班之後，原本一個人必須負責全程生產至銷售的工作，如今生產過程有了分工及合作的機會。因此無論從種子育苗、田間整地、農業設施的搭設、農水路生產設施的維護至收獲等都可以班員的專長而加以委任工作。例如新社鄉長崎頭有一班蔬菜產銷班，其苦瓜育苗由其中一位班員負責，所育出之苗再依需要分配給每位班員，其所省下的種苗費，每棵達 8 元。另在老齡化相當嚴重的農村，年青勞力外流相當嚴重，如果沒有班員的相互支援，想要僱工恐怕也不容易。

3.獲知農政與農情的管道增加

沒有班組織的菜農，往往需要靠傳播媒體或參加相關的訓練以獲得相關農業資訊，而有班組織的菜農除可由上述管道獲得資訊外，尙可在班會中獲得農會指導員所傳達的政令，也可由列席農政單位的說明中獲知目前的農政與農情，甚至於在近日相關的GATT說明會上亦廣邀產銷班幹部來參加，其他尙有許多技術講習會亦多針對產銷班而設計。

4.講習、觀摩、訓練機會增加

自產銷班整合登記以來，政府即委託各改良場及增公農業產銷基金會對班幹部及班員辦理多次的講習訓練。許多考評績優的班也經常接受農會的安排，擔任產銷班聯誼會的會長，以便輔導其他產銷班的班務運作。而在某些產銷班當中如果有辦理共同運銷業務者還可因運銷量的成績達某一水準而獲得相關單位的補助到其他地區觀摩。因此對產銷班的班員而言，由於產銷班名冊已有部份鍵入電腦且存於政府機關的電腦中，將來所有的調訓工作將以此爲最大依歸，其訓練講習機會將大增。

5.刺激成長，提昇技術及品質

目前成立的蔬菜產銷班已達 1,594班，其中不乏蔬菜生產種類相同者，這些班員往往以市場口碑或拍賣價格來肯定各自產品之優異性，並否定其他地區或其他班之生產品質。但當這些班有了觀摩的機會後，許多生產及運銷層面的困境因而突破，而在不服輸的良性競爭下亦得到栽培技術的逐年提昇。

6.貨源多提高議價能力

以產銷班的總面積除以總人數，得知每人平均約經營1.16公頃，以這種經營面積欲一次生產一部貨車運輸量的產品，或達到超市所要求的菜種實較爲困難，更遑論供應國軍副食或大機關團體了。因此，唯有結合產銷班的力量才有足夠的貨源可與販運商、運銷商或超市議價，菜農的利潤才有更高的保障。

7.暢通行情、拓展銷售網路

許多在運銷方面及市場行情方面較爲關心的班都購有傳眞機，甚至向政府單位申請補助電腦及數據機，以便從最新的行情中去分析那個批發市場的拍賣價格最高，那種品質的產品最能符合承銷人的需要。另也可在班會的討論中得知何處行口商的代銷價格較爲理想而有了銷售上的多重選擇，藉而改進過去單一銷售點的缺失，使其產品銷售管道更多更廣。

8.共同採購、共同設施以降低生產成本

原本需要120元的有機質肥料在全班的集體採購下，每包定可折扣數元，此數元即是最基本的降低成本方式。其他如育苗場、農機、冷藏庫、包裝機等農機具或設備的共同投資可減少獨資的資金壓力，亦可增加使用的頻度，提高利用效率。因此在班員共同投資、共同利用下其個人成本之節省自然較未參加班的菜農來的高。

9.朝向企業化經營

在一個班當中也許有生產技術較爲先進的農民可指導其他班員的生產；也許有熟悉市場行情的人可規劃市場銷售；亦或有會計專長班員可善理財務，當結合這些專才之後，班之產銷計畫可規劃的更爲具體、詳實，而其執行能更落實，若輔以專業化的生產管理及財務分析，可推動一個班朝向企業化的經營腳步邁進。

(二)對農民團體之功能

1.增加農民與農會之互動

產銷班申請需經農民團體初審後再依據程序送複審及核准登記，而此程序中佔最重要把關地位的農民團體爲求農民利益之最大保障，往往未經細審即先准予成立，且在各種經費申請補助場合爲這些班爭取各種生產資材補助。因此，班員逐漸透過班會或自行前往農會尋求經費支援，農民團體亦編列相當金額補助款來輔導班之運作，且在年終時亦有辦理產銷班聯合餐宴來促進彼此聯誼。經此較爲頻繁往來互動後，農民團體較爲清楚農民之生產方式及需要，農民亦較清楚農會運作之方向。

2.增加外來農業推廣經費

由於近年來政府以產銷班爲主要的施政對象，因此對於班組織運作較爲健全的班往往有獎勵性的補助，這些補助對於偏遠型或其他推廣經費較拮据的鄉村型農會實不無小補。且這些經費可爲推廣人員拉近農民團體與農民的距離，增加其向心力，同時也改善菜農之生產環境或設施，使雙方均蒙其利。

3.農業推廣工作易於執行

以往農民爲尋求農會更多照顧時，往往需要套交情或擔任農會選任人員，以獲得較多補助，此時推廣工作人員負有較多人情包袱，到了近年組織產銷班之後，許多補助申請可由班員在班會反應，由班統計後再呈報農會，經此流程農會可將補助途徑制度化及正常化，亦可以政府政策或規定來拒絕其他較不合理農民的請求。

4.提高農民團體之知名度

一鄉鎮一特產爲近幾年來政府推行的政策，因而在許多展售促銷場合的攤位上，常有以某農會輔導或某合作社場輔導的產銷班產品爲號召，例如蔬菜加工品花壇筍干、左鎮破布子、關西香菇等或溪湖小番茄、佳里洋香瓜、清水菇類等皆有冠上產銷班班名的例子。甚至在超市生鮮貨架上隨處可見的小包裝葉菜，亦爲各農民團體所輔導之產銷班所供應，這些無形中的廣告效益，實歸農民團體這個大贏家。

(三)對政府之功能

1.利於傳播政令

近年來政府利用送農民曆的機會將許多重要的農業成果編印在其中，以達到教育宣導的雙重作用，另在產銷班手冊中亦將生產管理之5S觀念及農藥安全用藥觀念、產銷班整合要點等加以詳述並分發予農民，使班員有較爲正確及先進的蔬菜生產及經營理念。另像加入GATT後各產業之因應措施等的說明會也以班幹部爲召訓對象，希望透過這些班幹部的宣導能使農業政策更爲農民所知所從。

2.易於掌握產銷資訊

全省的產銷班經營面積雖只達全省面積的16.5％，但已組織的班皆是各農民團體較爲重視的班，且其生產組織及活動較爲健全，若能透過班來作生產、運銷資料的查報及登記，則對產銷資訊的建立必然大有助益。另在災害發生時，亦能透過班組織之查報，使政府能儘速處理並減輕持續的損害。

3.能突顯農業施政成果

在八十四年初李總統至彰化縣溪湖鎮蔬菜產銷經營第十二班訪視，並探詢相關農業問題，此在全省各大報上皆列爲頭條新聞，農政單位亦在相關報導中闡述政府的輔導措施及施政理念。又近年來許多的電視五分鐘農情報導節目或農業電台節目題材亦漸選自產銷班，而在各農村文化藝術活動時也經常聯合產銷班的農特產品來辦理展售或競賽，據以吸引更廣泛的人潮。

六、遭遇問題之探討

(一)部份整合功能不彰

蔬菜產業的班組織在很早以前即已建立，且有部份來自當年的蔬菜專業區生產隊或農事研究班，這些早期班經整合後再更名爲目前的產銷班，因此就其體質而言這些僅是農民團體利用舊有名冊再申報的舊班而已，這些班的組織結構及人員並無改變，因此在班幹部的組成

及班務運作方面均襲舊法，其產銷班的新任務與新功能較難轉換，且因班員平均年齡較高，農事繁忙，有關訓練講習、展示展售活動等之參與性較低，對於班之運作較無突出表現。另在合作社場方面，由於社員過去均以社場爲運作單位，目前雖已分別整合爲班，但實際運作上，仍以社場爲單位，甚至班會紀錄、會計紀錄均由社場統一代筆。

(二)班場所空間及設備不足

在組立產銷班之初原先並無考評規則，待班運作一年後，在政府的要求下，遂進行第一年的班考評，而此考評分數漸成爲政府獎勵及補助的依據，而考評中之班場所完善與否在整體的配分上就佔了10％，但在實際的考評經驗中往往發現班並無足夠的場所空間來舉行班集會，因此有利用班長門前空地者；有利用活動中心者；有利用農會禮堂者；亦有利用寺廟者，形形色色，五花八門，唯設備完善者較爲少見。此因政府在組立之初，甚少補助桌椅等必需設備，因而簡陋利用者有之，借用其他單位者有之，亦有屈坐幼稚園小朋友之坐椅舉行班會者。

(三)共同設施需求少，個人需求多

產銷班爲共同經營組織的一種，在經濟上有生產資源可充分利用並提高生產效率之功能(5)。其組立原意中原想運用班組織之力量來共同投資、共同利用及共同管理設備、農機等以降低生產成本，然在土地不毗鄰、生產作物種類各異且生產時期不同的情形下要求其投資共同的設施，除非在採後階段採用可共同使用之分級、包裝、冷藏及運輸等相關設備外其餘較不可能。也許運作好的產銷班在農機上可共同採購並輪流使用，但當其某一種農機補助額度較高或總價較低廉時，農民往往基於方便使用之理念，認爲個人單獨擁有較爲習慣，因而在班之補助申請上，經常希望補助其個人所需之生產、運銷資材或農機具，而這些每年均需使用的耗材雖對班員相當重要，然對政府而言，這些並不是目前財力所能一一負擔者，因而在補助方面均設班之共同設備爲第一優先考慮，而這些班員在一、兩次申請個人補助無著後便漸減參加班的興趣，致有名無實的班慢慢現形。

(四)農民身份重疊

有些班之所屬農民團體重疊，究其起源乃在申報之初，有些是農會先行申報並未一一詢問班員意見，而這些班員因運銷手續費用較低之因素又依附在合作社場下運銷，合作社場方面基於維護本身利益之下又將這些班員一一編班並層層轉報，因而部份班員自此擁有了雙重身份。這些身份在建立班員資料庫之後遂逐漸被發現且提出來檢討，由於兩農民團體在行政上及權利義務上並無隸屬關係，且因業務上之競爭有所對立，因此協調班員選擇一適己之班而放棄另一班之行爲則賴政府指定適當層級之單位來加以處理，否則此問題將因農民權利與法令限制之糾結而停頓，到頭來亦失去整合之目的，另在不同鄉鎮、不同班及不同產業之間亦出現重複之現象，其中班員參加不同產業的班在整合要點中並無明文限制，但其他兩類則面臨何人可協調其放棄其中一班及何人可裁定或撤銷其身份之規定。

(五)主要產品不易確定

長久以來，農民即以慣有之栽培方式來安排其農作時期及種類，並依其個人方式行銷，

因此在產銷班當中欲找到全班有一共同主作物時實不到半數，因此主要產品的登記究以最多栽培面積之作物亦或栽培人數最多之作物呢？其實農民也分不清，因之多數仍以蔬菜做爲總稱，如此一來即不容易引用主要產品來作班名稱（例彰化縣永靖鄉花椰菜產銷班），更不容易建立品牌標示於包裝容器上，到最後一堆蔬菜產銷班中僅能以編號來區分而無法見名如見班。這項缺失若無法解決則在產銷班的訓練安排上，較難將同性質之班加以整合調訓，有限的資源將無法做最好的利用。

(六)品牌建立僅限部份產銷班

蔬菜之種類相當多，有粗如冬瓜者亦有細如豆苗者，若論起分級包裝則類似敏豆、花胡瓜、苦瓜等瓜果菜類可爲之；其他像小白菜、萵苣等葉菜類亦可行；但對冬瓜而言除非做處理切成小包裝，否則實有困難之處。其它像甘藍等大宗蔬菜，由於冬季盛產期間價格低廉，農民實承受不起外加的包裝紙箱費用，大多以竹籠或散裝車輛運至市場交易，其產品如何能以品牌在市場銷售呢？所以對蔬菜產銷班而言，除非有類似公司形態的農場或合作社場來代爲包裝銷售，否則以品牌在市場建立地位者，恐怕非所有產銷班皆能做到，而以品牌建立與否來考評一個班亦略失公平。

(七)所屬農民團體無法解決銷售問題

在產地設有果菜批發市場的班往往將班產品運至當地市場銷售，而鄰近此一市場的其他鄉鎮產銷班亦多將產品運至該市場交易，因此對這些班所屬農民團體，僅能在生產上加以輔導，而對共同運銷等業務的推行則因產地市場的價格競爭，時而有價低貨多，時而便價高貨無而難以運銷的困境。另對設有產地批發市場的鄉鎮而言，這些蔬菜必需透過運銷商、販運商或農會將這些產品銷至較大型的消費市場以獲取利益。但這些產地農會雖有辦理共同運銷業務，然面對台北市果菜批發市場的貨源過多價格稍低問題時，農會仍無法爲產銷班解決，因此在自由競爭下，一方面外地的行口或販運商逐漸搶走貨源，一方面農民自求多福，自尋運銷管道，因此在農業產銷經營組織整合要點中雖要求所屬農民團體能解決其產銷者方可組班，但此要求實難達成。

(八)訓練講習效果不儘理想

在政府的產銷班幹部訓練裏往往將領導統御、降低產銷、企業化經營、市場行銷等課程列爲主要的訓練課目，但對訓練單位而言，一方面延聘不到最佳的講師，其原因一爲鐘點費太低，另一原因爲距離太遠，因而僅能求其次另聘高明，但這些未有此方面專長者之講授效果必然有所折扣。在農民這一方面，有人一到講習地即開始擔憂田間未完的農事，因而超過午後即開始坐立難安，且隨時離座，其課程時間安排當不可過長。又農民年齡頗高往往習於一種語言，講授者以國語談之則不夠傳神，以台語講授卻不爲原住民及客語農民所諒解，因而在課程安排上欲以同一作物班講授時常有困擾。又在專業課程安排上，因不同班之主要產品雖有部分相同，但併班講習之參加者又常有不同栽培習性，常無法滿足其要求。

(九)田坵不集中，共同作業不易進行

在繼承制度下，農田被分成一小塊一小塊，且愈分愈小。而今日地價高漲，爲免重蹈耕

者有其田之陰影，擁有農地者也不太敢委託他人經營，因而在同一產銷班中，班員之地分散各處且不集中，且有一人數地皆分散者，因之，在政策上雖然推行共同作業，希望在整地、播種、施肥、管理及採收中能互相支援以解決農村勞力不足的問題，但因彼此工作量大且作物有時不同，不似果樹之萌芽、開花、結實較爲齊一，因此在農忙及農事的支援上，產銷班班員偶而少數人相互支援可行，若欲共同作業則需走向共同經營才可行，但此一方向需要有企劃人才，又需有完善之會計制度，且這些條件並不是一群將屆退休的老農民所能擁有，因之共同作業的推行可能僅見於部分示範班，其他的班仍待推廣此觀念。

(十)建檔登記未全面電腦化

從產銷班之申請登記開始到核准這一段過程中，目前農會僅負責班名冊之函送但不建檔，縣市政府雖以文書處理軟體建檔，但其格式須經轉換方能爲農林廳所用，而改良場大多僅建立班資料，對於班員資料亦少鍵入（花蓮場除外），到了農林廳之後，有關班之資料部份雖已建檔完成，但班員資料仍僅有82年度的部分，致使雖有完整的產銷班資料庫管理系統，但因無正確及完整的資料，導致在班員重複的檢討、班員資料檢索或統計上均無法發揮其應有的功能，又因資料庫不全又無法連線，致使有關考評分數、補助經費資料、訓練紀錄等等工作無法結合，實殊爲可惜。

(十一)產銷班尚待法人化

由於產銷班僅是依農業產銷班經營組織整合要點所成立的基層農民團體，在法律上不具法人地位，因此在班經營之資金申貸方面僅能以個別身份貸款。而無法以班申請；若要建立共同之班場所或購買土地亦無法歸於班名下。另在行銷上，產銷班亦發生身份認定問題，必須另外再成立農場或公司才能開立發票進而與超市往來，因此在產銷班進入企業化經營的過程中，法人化的問題應予重視。

七、結　論

蔬菜產銷班組織的整合與輔導爲目前政府農業施政的重點，在經歷二年半的推行之後，雖然在整合的作業上仍有輔導組織重疊、班產品及品牌不易區分建立、班場所設備不足等缺失，但對農民知識的提昇、農會資源的分配及政府施政成果的展示則成效卓著。尤其甘藍產業，班組織的建立除有效解決了勞力不足的問題，更對加入GATT的調適有較妥適的因應措施。今後應在產銷班組織法人化、資料電腦化及輔導落實化方面再予研究改進，以便推動蔬菜產業與組織的發展。

八、參考文獻

1. 林梓聯 1988 今後農場共同、委託及合作經營之輔導重點 P18-27 七十七年度 台灣省農業推廣教育農場共同經營專輯 農委會、農林廳、省農會編印

2. 林魏淡 1994 台灣省農業產銷班現況分析 台灣省政府農林廳
3. 林國榮 1994 台東地區農業產銷班組織功能之評估 農業推廣文彙 39：100-106
4. 黃涵、洪立 1988 台灣蔬菜彩色圖說 豐年社 台北
5. 陳昭郎 1991 共同經營組織成功運作之探討 台灣農業經營 P187-200 台中區農業改良場特刊第25號
6. 陳昭郎 1994 農業產銷組織之功能與運做 台灣農業 30(2): 92-106
7. 蔡宏進 1992 農民基層組織的原理與實務 國立台灣大學農業推廣學系編印
8. 戴登燦 1994 台中地區蔬菜產銷班現況 台中區農業專訊 6：21-23

The Function and Construing of the Vegetable Production and Marketing Team

Deng-Tsann Day, Su-Chi-Cho and Te-Chen Kao

ABSTRACT

Starting from 1993, the movement of reorganizing seven major industries of the farmers' production group was conducted under the direction of the Council of Agriculture and Taiwan Provincial Department of Agriculture and forestry. Until march 1995, 1,594 of vegetable farmers production group was reorganized, registered and named as vegetable production and marketing team(VPMT). The total production acreage of VPMT is 10 to 20 hectares in average and numbers of VPMT is about 10-20 farmers. The majority of VPMT is reorganizd and under the assistance by its local farmers' association. The major agriculture products of VPMT are chinese leafy vegetable, fruity vegetable, strawberry, maskmelon, watermelon and herbs, and the its major products is sold to the auction market in the city .The advantage of the reorganizing VPMT could be summaried as the followings:

(a) From the farmers:

1. To save more labor force through the joint-production & marketing process.
2. To obtain more information and technology through the training courses and field demonstration.
3. To increase income through the its quality improvement and reduce its production cost.

(b) From the farmers' association and the other farmers' organization

1. To obtain the authorities from the farmers.
2. To increase income through the assistance of joint-marketing process for VPMT.
3. To set up its own brand and gain more reputation.

(c) From the government

1. To get the right production & marketing information of agriculture product.
2. To set up a communication network with farmers.
3. To promote the benefit of the agriculture policy.

However, there are still some constrants waiting for improving. The major constrants in the VPMT are the marketing process, the paper works of registeration and ways to reach agri-business management.